

## – جدول ۱۱-۴: ویژگی‌های رهبران عملگرا و آنان که در افراد تحول ایجاد می‌کنند –

### رهبران عملگرا

**پاداش‌های مشروط:** طبق قرارداد، میزان پاداش را بر اساس عملکرد می‌دهند، به عملکردها توجه نموده و تعهد می‌کنند که در ازای عملکرد خوب پاداش‌های مناسب بدهند.

**مدیریت مبتنی بر استثنا (فعال):** دقت می‌کنند که کارها طبق استاندارد و مقررات باشد و در صورت انحراف درصدد اقدامات اصلاحی بر می‌آیند.

**مدیریت مبتنی بر استثنا (غیرفعال):** تنها هنگامی دخالت می‌کنند که استانداردها رعایت نشود.  
**هرج و مرج:** مسئولیت‌ها را رها می‌کنند. هیچ تصمیمی نمی‌گیرند.

### رهبرانی که تحول ایجاد می‌کنند

**فرهمندها:** در ذهن افراد تصویری جالب از خود خلق می‌کنند و چنین می‌نمایند که مأموریت مهمی بر عهده دارند. به افراد تلقین می‌کنند که به آن‌ها احترام قلبی بگذارند، وجودشان را مایه افتخار خود بدانند، و به آن‌ها اعتماد و اطمینان داشته باشند.

**الهام‌بخش:** امیدها و نویدهای زیادی می‌دهند، برای تأکید و توجه به برخی از امور از ایما و اشاره استفاده می‌کنند، به بیانی بسیار ساده از هدفها و مقاصد بزرگ سخن می‌گویند.

**به بصیرت پیروان می‌افزایند:** موجب افزایش دانایی و بصیرت پیروان می‌شوند، امر به خود گرایی می‌کنند و برای حل مسائل برای رعایت دقت دستور می‌دهند.

**ملاحظات فردی:** شخصا به مسائل رسیدگی می‌کنند، به هر یک از کارکنان و زیردستان توجهی خاص می‌نمایند، همانند یک مربی عمل می‌کنند و توصیه‌های لازم را می‌نمایند.